

Vuoden strategia, ehkä toisenkin

Me humanistit olemme nähtävästi tehneet huonoa tu-
lostaa vuonna 1998. Määrärahojemme pudotus vuon-
na 1999 on ainakin 6 mmk, noin 5,6 prosenttia. Monien
laitostemme määrärahat tulevat siksi vähenemään, pa-
himmassa tapauksessa toistakymmentä prosenttia. Kym-
meniä avoimia virkoja on jätettävä täyttämättä ainakin vä-
liaikaisesti. Tarkoitukseni ei kuitenkaan ole veisata pari
särkeistöä lisää tutusta virrestä "Enemmän rahaa meille",
vaan kertoa strategisen johtamisen vaikeuksista ja haas-
teista isossa ja heterogeenisessä tiedekunnassa tilantees-
sa, jossa rahat vähenevät.

Strategia on tietoista suunnan valintaa muuttuvassa ym-
päristössä. Huonolle johtamiselle ominaista taas on **Paavo
Haavikon** sanoin se, että kaikki on tärkeintä, mutta aina
muuttuvassa järjestyksessä. Nykyisenkaltainen rahanja-
koon liittyvä jokavuotinen suunnittelu- ja neuvottelurum-
ba kaikilla yliopiston tasoilla ei tunnu järkevältä. Jos pääs-
täisiin kolmi- tai viisivuotisiin puitesopimuskausiin voi-
simme palauttaa yliopistoomme sen työ- ja keskittymis-
rauhan, jota kaikki kipeästi kaipaavat lisää ja joka heti nä-
kyisi tuloksellisuuden kaikinpuolisena parantumisena.

Voisiko keskushallinto tasoittaa tiedekuntien tietä ja hel-
pottaa niiden strategista suunnittelua neuvottelemalla etu-
käteän uusista menoeristä? Nyt humanistit joutuivat esi-
merkiksi yllättäen maksamaan 1,4 mmk lisää kielikes-
kuksen palveluista, 1,1 mmk atk-keskuksesta, 0,9 mmk
yliopiston kirjastosta ja melkein 0,6 mmk lisää tilakus-
tannuksia. Ovatko humanistisen tiedekunnan hallintovi-
rastolta saamat palvelut 10,1 mmk:n arvoiset (johon atk-
menot 4,7 mmk eivät sisälly)? Hallintovirasto on siis meil-
le suurin piirtein yhtä kallis kuin suurimmat laitoksemme,
esimerkiksi psykologian laitoksen budjetti on noin 11 mmk.

Kun mietimme menoreikiä ja syitä rahojen vähenemi-
seen, on tärkeää myös mennä hetkeksi peilin eteen seiso-
maan. Täytyy myöntää, että Haavikon luonnehdinta melko
hyvin kuvaa meidän humanistien strategisen ajattelun ny-
kytilää. Olemme kyllä saaneet todetuksi ja kirjatuksi sen
minkä kaikki muutkin, nimittäin että pyrimme kaikissa opi-
aiineissamme tekemään kansainvälisen tason tutkimusta
ja antamaan opiskelijoillemme korkealaatuista opetusta. Sel-
keästi olemme myös nostaneet monialaisuutemme strategi-
sesti keskeiseksi. Näihin päiviin asti humanistinen tiede-
kunta on ollut kasvuhakuisella raiteella. Joka vuosi on pe-
rustettu jotain uutta, mutta yhdestäkään vanhasta toimin-
nosta ei ole luovuttu. Yhtäältä tämä on osoitus laitoskoh-
taisesta innovaatiokyvystä ja -tarpeesta. Mutta kestävää ke-
hitystä se ei ole tilanteessa, jossa tiedekunnan kokonais-
määrärahat vähenevät.

Olemme siis kipeiden kysymysten ja vielä kipeämpien
ratkaisujen edessä. Mikä on monilukuisten aineittemme ja
laitostemme keskinäinen tärkeysjärjestys, edes summit-
taisesti? Ne eivät kaikki (Haavikon sanoin) voine olla yh-
tä tärkeitä, edes vuodesta toiseen vähän vaihtelevassa jär-
jestyksessä. Ovatko paljon tutkintoja ja opintoviikkoja tuot-
tavat aineet keskeisempiä kuin ne jotka tuottavat vähän?
Tulisiko tiedekunnan suosia tällaisia aineita, koska niiden
mukaanhan tiedekunta rahansa ansaitsee?

Kun yllättävä monimiljoonainen menojen leikkaus iskee

(kuten nyt), tulisiko sinnitellä ja
käyttää juustohöylää, vai tulisiko
leikkaukset kohdistaa erityisesti
määrällisesti vähätuloksisiin laitok-
siin? Kun tähän yrittää vastata, täy-
tyy muistaa, että mitään äkkijyrkkiä
toimenpiteitä ei voi toteuttaa. Hen-
kilökunnan työsuhdeturvasta mak-
settava hinta määrärahojen äkinäis-
essä leikkaustilanteessa on siis se,
että parhaitenkin menestyviltä lai-
toksilta on pakko ottaa jotakin, koska vähätuloksisten lai-
tosten ja aineitten vakainaista henkilökuntaa ei voi irtisanoa.
Yliopistolla on myös vastuunsa sisään otetuista pääai-
neopiskelijoista, joten laitoksen tai aineen lopettaminen kes-
tää "parhaassakin" tapauksessa 5–10 vuotta. Frustratio le-
viää parhaassakin laitoksissa, koska he syystä kokevat jou-
tuvansa maksumiehiksi.



Mutta meidän on pakko ryhtyä keskustelemaan viiden
tai kymmenen vuoden päähän ulottuvista ratkaisuis-
ta. Pitäisikö joku suuri laitos ajaa alas ja luovuttaa koulu-
tussvastuu muille humanistisille tiedekunnille? Pitäisikö pari
pienintä laitosta tai useita pieniä oppiaineita lopettaa liian
kalliina ja tuloksettomina? Tällöin täytyy muistaa opiske-
lijoidenkin oikeusturva. Kenellä on rahoitus- ja muu vas-
tuu pienistä aineista kuten pienistä kielistä? Onko koh-
tuullista odottaa, että tiedekunta alkaisi jäädyttää parhaiten
menestyvien laitostensa virkoja antaakseen kriisitilantees-
sa hätäapua pienille aineille? Selvä on mielestäni, että mei-
dän on pelattava niiden sääntöjen mukaan, mitä ylhäältä
pään tulee. OPM, konsistori ja rehtori eivät voi syytää ylei-
sestä rahanjakomallista poikkeavia tarkemmin määrittele-
mättömiä erityisvastuita alaspäin. Kvantitatiivisen rahan-
jakomallin kaikkein ikävimpiä piirteitä on pienten ja suur-
ten laitosten ja aineiden suhteiden kärjistäminen.

Useiden pienten ja muutaman suurenkin tieteenalam-
me laitoksilla on vakavan itsetutkiskelun paikka edessään.
Ovatko tulokset kaikissa tapauksissa olleet kohtuulliset?
Montako opetusvirkaa pienessä kielessä voidaan opinto-
viikkotilastojen valossa kohtuudella ylläpitää? Jos halu-
taan perustaa pari uutta oppiainetta, riittävätkö resurssit
kaikkien vanhojen jatkamiseen? Voidaanko perinteiden
säilyttämisen välttämättömyyteen vedota silloin, kun lai-
tos ei vielä ole itse kriittisesti analysoinut nykytilanteen on-
gelmiaan ja siihen johtanutta kehitystä?

Meidän on siis pakko kirkastaa omaa arvomaailmaam-
me ja pyrkiä entistä selvemmin erottamaan välttämättö-
mät ja oleelliset tehtävät vähemmän tärkeitä. Meidän on
tultava toimeen niillä rahoilla, mitä voimassa olevien sään-
töjen mukaan ansaitsemme. Mutta meillä on myös oikeus
odottaa nykyistä selkeämpiä ja pitkäjänteisempiä strate-
gisia kannanottoja ministeriöltä, konsistorilta ja yliopis-
ton johdolta. Strateginen suunnittelu on mahdotonta, jos
aikaikkuna on vain vuoden mittainen.

Fred Karlsson

Humanistisen tiedekunnan dekaani